

Étude menée auprès de groupes de discussion sur le recrutement au sein des Forces armées canadiennes (FAC) — 2023-2024

Sommaire

Rédigé pour le compte du ministère de la Défense nationale (MDN)

Fournisseur : The Strategic Counsel

Numéro de contrat : CW2323336

Valeur du contrat : 49 991,20 \$

Date d'attribution du contrat : 20 juillet 2023

Date de livraison : 22 novembre 2023

Numéro d'enregistrement : POR-024-23

Pour de plus amples renseignements sur ce rapport, prière d'écrire à POR-ROP@forces.gc.ca.

This report is also available in English.



Étude menée auprès de groupes de discussion sur le recrutement au sein des Forces armées canadiennes (FAC) — 2023-2024

Sommaire

Rédigé pour le compte du ministère de la Défense nationale (MDN)

Fournisseur : The Strategic Counsel

Numéro d'enregistrement : POR-024-23

Also available in English under the title The Canadian Armed Forces (CAF) Recruitment Focus Group Study – 2023-2024

La reproduction de cette publication est autorisée à des fins personnelles ou publiques non commerciales. Pour toute autre utilisation, une autorisation écrite préalable doit être obtenue auprès du ministère de la Défense nationale (MDN). Pour plus de renseignements, veuillez envoyer un courriel à POR-OP@forces.gc.ca.

Numéro de catalogue :

D2-472/2024F-PDF

Identifiant international des publications en série (ISSN) :

978-0-660-69270-8

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par le ministre de la Défense nationale, 2024

Remarque : Dans le présent document, le genre masculin est utilisé comme générique dans le seul but d'alléger le texte.

Sommaire

A. Contexte

Pour se conformer au plan de recrutement stratégique du Groupe de recrutement des Forces canadiennes (GRFC), les Forces armées canadiennes (FAC) doivent enrôler chaque année des membres de la Force régulière (à temps plein) et de la Force de réserve (à temps partiel). Un marché de l'emploi très concurrentiel a posé des défis importants aux initiatives de recrutement des FAC, qui sont en concurrence avec d'autres employeurs canadiens pour attirer des candidats de qualité. La recherche sur l'opinion publique aide le gouvernement du Canada et le MDN à demeurer au fait des points de vue, des perceptions et des opinions des Canadiens et fournit également un contexte supplémentaire pouvant servir à faciliter le processus de recrutement des FAC.

Les campagnes publicitaires de recrutement des FAC consistent en une campagne à plusieurs volets portant sur les cinq principaux objectifs de recrutement pour 2023-2024.

Les cinq campagnes publicitaires de recrutement incluent :

- la campagne de recrutement (de sensibilisation) des FAC
- la campagne de recrutement pour les groupes professionnels prioritaires
- la campagne de recrutement auprès des Autochtones
- la campagne de recrutement pour la Force de réserve
- la campagne de recrutement pour les programmes d'études subventionnées

La promotion des FAC en tant qu'employeur professionnel de premier ordre est complexe étant donné que la décision de s'enrôler dans les forces armées nécessite une évaluation personnelle approfondie, tant sur le plan émotionnel que rationnel. Le volet sensibilisation des FAC constitue le principal pilier de la campagne de recrutement et, pour garantir son impact, il doit interpeller les Canadiens.

Au nombre des cinq principaux objectifs de recrutement militaires du MDN et des FAC figurent :

1. mieux faire connaître les FAC et leurs nombreux programmes et carrières;
2. pourvoir les postes dans les groupes professionnels prioritaires;
3. recruter des réserviste;
4. accroître le nombre de visites publicitaires sur le site Web Forces.ca;
5. augmenter le nombre de Canadiens qui cliquent sur « Postuler maintenant » sur le site Web Forces.ca.

Ces cinq principaux objectifs de recrutement sont soutenus par le sous-ministre adjoint (Affaires publiques) (SMA [AP]) par le biais d'efforts ciblés de marketing et de publicité comprenant des contenus visant à augmenter le nombre de femmes et de membres de minorités visibles servant dans les FAC.

Objectifs de la recherche

La présente étude avait pour principal objectif d'évaluer les points de vue de jeunes Canadiens (âgés de 18 à 34 ans) concernant leurs objectifs/intentions de carrière et leurs perceptions des publicités de

recrutement des FAC. Pour atteindre cet objectif, l'étude comprenait l'examen d'aspects comme le degré de familiarité avec les FAC et leurs publicités de recrutement, la probabilité de s'enrôler dans les FAC, les obstacles perçus au recrutement, les défis potentiels et les facteurs incitant d'éventuelles recrues à s'enrôler dans les FAC, la connaissance des possibilités de carrière offertes dans les FAC (pour soi-même, les femmes, les minorités visibles et les 2ELGBTQI+), l'efficacité des stratégies d'attraction et de recrutement, et les voies de communication préférées. Elle a en outre permis de recenser certains facteurs d'influence, de déterminer l'incidence de ceux-ci sur les aspirations professionnelles et les choix de carrière, et de comprendre ce qui importe le plus et le moins au moment de faire des choix de cette nature.

La présente étude de recherche a permis :

- de tester un certain nombre de créations et de messages publicitaires;
- de mieux comprendre comment les jeunes Canadiens perçoivent le recrutement des FAC et de leurs éléments.

Le MDN et les FAC se serviront des résultats de cette étude pour :

- évaluer le degré de sensibilisation et les opinions des jeunes Canadiens à l'égard du processus de recrutement des FAC;
- éclairer la prise de décision en matière de recrutement;
- éclairer les stratégies de communication et la formulation des messages de la campagne de recrutement;
- améliorer les communications destinées aux jeunes Canadiens;
- comprendre les obstacles aux activités de recrutement des FAC.

Les résultats de cette étude serviront en outre à conseiller les hauts dirigeants et à formuler des recommandations fondées sur des données probantes afin d'améliorer les processus de recrutement existants et d'élaborer de nouvelles stratégies et composantes de campagne pour faciliter le recrutement des FAC.

À titre de mise en garde lors de l'interprétation des résultats de la présente étude, les conclusions de la recherche qualitative sont uniquement de nature indicative et ne peuvent être extrapolés quantitativement à l'ensemble de la population étudiée avec certitude.

B. Méthodologie

Les participants aux 12 groupes de discussion qui se sont tenus entre le 23 et le 26 octobre 2023 ont pris part à des discussions portant sur leurs plans de carrière et leurs processus décisionnels, ainsi que sur leurs opinions concernant les Forces armées canadiennes (FAC) en tant qu'employeur de choix. Au total, 12 groupes de discussion ont été tenus parmi différents publics cibles.

Le public cible était constitué de chercheurs et de changeurs d'emploi :

- Chercheurs d'emploi : personnes de 18 à 25 ans possédant un diplôme d'études secondaires ou collégiales
- Changeurs d'emploi : personnes de 25 à 34 ans inscrites dans des établissements d'enseignement postsecondaire, titulaires d'un diplôme collégial ou universitaire, et changeurs d'emploi

D'autres groupes de discussion se sont tenus avec divers groupes désignés au titre de la diversité. Deux groupes de discussion se sont tenus avec des Autochtones, l'un avec des personnes s'identifiant comme membres de la communauté 2ELGBTQI+ et l'un avec des personnes s'identifiant comme membres d'une minorité visible.

Région/langue	Public cible		
	Chercheurs d'emploi	Changeurs d'emploi	Publics supplémentaires
Est du Canada (Canada atlantique) Anglais	√	√	S. O.
Centre du Canada (Ontario) Anglais	√	√	Autochtones et personnes 2ELGBTQI+
Ouest canadien* (Manitoba, Saskatchewan, Alberta, Colombie-Britannique) Anglais	√	√	Autochtones et membres de minorités visibles
National Français	√	√	S. O.

* Un certain nombre de participants résidant dans le Nord du Canada ont été inclus dans les groupes basés dans l'Ouest canadien.

Outre les critères susmentionnés, la composition des groupes a permis d'assurer la représentation de toutes les régions, y compris de l'Est du Canada (deux groupes), de l'Ontario (quatre groupes), de l'Ouest canadien (quatre groupes) et parmi les francophones à l'échelle nationale (deux groupes composés de personnes résidant au Québec et ailleurs). Sept participants ont été recrutés pour chaque groupe, en s'attendant à ce qu'au moins six d'entre eux y participent.

C. Principales constatations

Les participants ont indiqué que des considérations financières en lien avec la rémunération, les avantages sociaux et les régimes de retraite des employés constituaient les principaux facteurs qui influent sur leurs futures décisions de carrière. La capacité à maintenir un équilibre travail-vie privée et les carrières dans lesquelles il est possible de s'épanouir, de progresser et d'acquérir des compétences transférables étaient également considérées comme des facteurs déterminants. Les membres de la famille, amis, ainsi que des personnes de confiance (professeurs, agents d'orientation scolaire, conseillers et dirigeants communautaires) étaient considérées comme ayant la plus grande influence sur les décisions

des participants en ce qui a trait à leurs études et à leurs choix de carrière. Nombre d'entre eux ont indiqué qu'ils s'adresseraient probablement à ces personnes ainsi qu'à celles travaillant déjà dans des domaines qui les intéressent pour obtenir des conseils et de l'information au sujet des parcours professionnels qu'ils envisageaient.

Dans l'ensemble, les participants avaient une opinion plutôt neutre des FAC. Si bon nombre d'entre eux associaient les forces armées au combat et au déploiement actif, plusieurs participants ont évoqué d'autres aspects tels que l'apprentissage de compétences liées au leadership, au travail d'équipe et à la discipline, ainsi que la possibilité de voir ses études postsecondaires payées en s'enrôlant dans les FAC. Plusieurs avaient déjà des contacts au sein des FAC, principalement par l'entremise de membres de leur famille et d'amis étant membres actifs ou ayant déjà servi dans les forces armées.

Seuls quelques participants avaient déjà envisagé les FAC comme potentiel parcours de carrière, et un plus petit nombre d'entre eux avaient activement cherché à exploiter cette possibilité. Plusieurs participants ont cité ce qu'ils considéraient comme étant le long processus de demande et les délais de réponse comme principales raisons pour lesquelles ils n'avaient pas exploité cette possibilité. **La plupart ont indiqué qu'il était peu probable qu'ils envisagent d'occuper un poste au sein des FAC, que ce soit maintenant ou dans un proche avenir. Pour bon nombre d'entre eux, cela s'expliquait principalement par ce qu'ils considéraient comme étant un manque de flexibilité dans leur propre vie, le fait qu'ils aient des enfants en bas âge et qu'ils souhaitent poursuivre leur carrière actuelle.**

De nombreux participants avaient déjà vu des publicités produites par les FAC. Plusieurs se souvenaient de ces publicités comme étant fortement axées sur l'action et l'engouement, tandis qu'un plus petit nombre a déclaré avoir vu des publicités portant sur des parcours professionnels précis offerts au sein des forces armées.

Les participants connaissaient peu la Force de réserve. **S'ils considéraient que le fait de pouvoir travailler à temps partiel, d'avoir la possibilité de gagner un revenu supplémentaire et de conserver leur vie civile et leur carrière constituait un aspect séduisant de la Force de réserve, beaucoup d'entre eux étaient réticents à l'idée d'y voir une quelconque possibilité d'emploi.** Pour la plupart, cela était principalement dû à la crainte d'être déployés en cas de conflit à grande échelle ou d'urgence en matière de sécurité nationale, ainsi qu'à l'impression que même un engagement à temps partiel serait trop lourd à gérer.

Les participants ont réagi de façon généralement positive aux publicités statiques de la Force de réserve. On estimait que ces dernières avaient été bien conçues et qu'elles faisaient bien valoir l'équilibre entre vie militaire et vie civile que connaissent les réservistes. Quelques participants ont recommandé de rendre le contraste entre les aspects militaires et civils plus marqué, estimant qu'il était trop subtil dans le cas de certains concepts. D'autres estimaient que les scènes militaires montrant un décor désertique ou océanique évoquaient l'image d'un déploiement et considéraient que cela pouvait avoir pour effet de dissuader ceux qui pourraient souhaiter faire partie de la Force de réserve, mais qui ne désiraient pas être déployés.

Si, dans l'ensemble, les participants estimaient que les publicités vidéo de la Force de réserve étaient dynamiques et avaient pour caractéristique principale un haut degré d'enthousiasme, beaucoup pensaient qu'elles se déroulaient trop rapidement et qu'elles seraient plus efficaces si elles laissaient aux spectateurs plus de temps pour se concentrer sur chaque scène. Les participants estimaient également que la musique choisie pour ces vidéos aurait tout intérêt à être moins intense, et certains d'entre eux

étaient d'avis que le caractère hautement énergique de la bande sonore risquait d'aliéner certains publics, notamment les femmes.

Les groupes de participants s'étant vu présenter de l'information au sujet de la campagne sur les groupes professionnels prioritaires ont favorablement accueilli les concepts qui leur ont été exposés. **En discutant des annonces statiques, bon nombre de participants ont exprimé une préférence pour les concepts axés sur des parcours professionnels déterminés plutôt que sur une approche plus générale.** Un certain nombre d'entre eux jugeaient attrayant le caractère serein de ces publicités.

Les participants ayant visionné les vidéos de la campagne pour les groupes professionnels prioritaires étaient d'avis que celles-ci étaient énergiques et transmettaient de façon satisfaisante le message selon lequel les FAC offraient de nombreux parcours professionnels différents. **En discutant des moyens d'améliorer les vidéos, plusieurs participants ont recommandé de mettre l'accent sur plus d'une profession dans chacune des publicités et de fournir des renseignements sur les potentiels salaires et avantages sociaux associés aux FAC.** Les participants jugeaient qu'en faisant la promotion d'une grande variété d'emplois, ces annonces pourraient éventuellement constituer une source d'inspiration pour les personnes s'intéressant à certains parcours professionnels qu'elles n'auraient pas associés aux FAC.

Tout en considérant le programme d'études subventionnées comme une possibilité intéressante, plusieurs participants se demandaient quel engagement serait requis de leur part pour pouvoir participer à ce programme. Bon nombre avaient le sentiment qu'il fallait au moins s'engager à temps partiel dans les FAC pour bénéficier de ce soutien. **Plusieurs participants ont exprimé une préférence pour les annonces promouvant des emplois pouvant être exercés à proximité de leur domicile plutôt que pour celles présentant des emplois qui pourraient les obliger à travailler sur le terrain ou loin de leur famille et de leurs amis.** En discutant des moyens d'améliorer ces concepts, il a été suggéré d'agrandir la taille du texte et de le rendre plus visuellement attrayant afin qu'il se démarque davantage des autres composantes de la publicité. Un certain nombre de participants estimait que l'ajout de renseignements portant sur les potentiels salaires et avantages sociaux offerts inciterait un plus grand nombre de personnes à vouloir se renseigner davantage sur ce programme. Plusieurs participants ont parlé en termes positifs du slogan « Gagne de l'argent tout en apprenant », qu'ils estimaient accrocheur.

Les participants des groupes composés d'Autochtones se sont massivement prononcés en faveur d'une approche publicitaire mettant en scène de vraies personnes plutôt que des silhouettes graphiques. De l'avis général, cette approche offrait un portrait plus exact du Programme d'enrôlement des Autochtones et promouvait davantage des valeurs comme le travail d'équipe, la camaraderie et l'acquisition de nouvelles compétences tout en vivant une expérience positive. **On estimait que le fait de voir de vrais Autochtones s'amuser et travailler ensemble inciterait sans doute les personnes ayant vu cette campagne publicitaire à vouloir en savoir plus sur ce programme.** Les trois semaines de formation, tous frais payés et sans aucun engagement, étaient largement perçus comme des aspects séduisants qui, selon les participants, devraient être davantage mis en valeur.

Faisant part de leurs réflexions générales sur ces publicités, **plusieurs participants estimaient que les images et les vidéos qu'ils avaient vues étaient trop axées sur l'individu et qu'il fallait mettre davantage l'accent sur le travail d'équipe et l'acquisition de précieuses compétences aux côtés de pairs.** Quelques-uns estimaient en outre que des efforts pourraient être déployés pour brosser un portrait plus efficace des personnes acquérant une expérience en matière de leadership grâce à leur travail au sein des FAC, et

considéraient que les images et les vidéos qu'ils avaient vues n'avaient pas suffisamment fait ressortir cette valeur ajoutée.

Si les participants considéraient que la plupart de ces publicités avaient été inclusives, elles l'avaient été bien davantage en ce qui concerne l'inclusion des femmes, des peuples autochtones et des minorités visibles que celle des personnes vivant avec un handicap et des membres de la communauté 2ELGBTQI+. En guise d'observation générale, **les participants estimaient que la notion de diversité mise de l'avant dans ces publicités pourrait être renforcée par la présentation d'un plus grand nombre d'images de personnes d'origines différentes travaillant de concert et s'efforçant d'atteindre un objectif commun.**

En se penchant sur les moyens de rendre ces publicités plus inclusives, **les participants étaient d'avis que l'on pourrait en faire plus pour expliquer comment les personnes aux prises avec des difficultés physiques peuvent tout de même apporter leur contribution aux FAC** et mettre moins l'accent sur des activités physiques comme le soulèvement de poids. Certains ont également fait valoir que davantage d'efforts devraient être déployés pour montrer des personnes plus âgées (40 ans et plus), afin de faire comprendre que les possibilités offertes dans les FAC ne sont pas réservées qu'aux jeunes.

Lorsqu'on leur a demandé de manière générale comment ils souhaiteraient recevoir de l'information à propos d'emplois et de carrières (non spécifiques aux FAC), les participants ont exprimé une préférence pour la diffusion de vidéos de courte durée et de textes courts sur les médias sociaux, pour des publicités vidéo (en ligne ou dans les salles de cinéma), pour des salons de l'emploi et pour l'organisation d'expositions sur des campus. Certains participants de groupes composés d'Autochtones ont en outre fait valoir que les organismes dirigés par des Autochtones (comme Métis Nation), leurs espaces culturels ainsi que leurs bandes respectives constituaient des vecteurs efficaces pour communiquer ce type d'information.

Les participants ont indiqué qu'Instagram, TikTok et YouTube étaient les plateformes de médias sociaux sur lesquelles ils passaient le plus de temps, et un certain nombre d'entre eux ont également mentionné Facebook, Snapchat, X (anciennement Twitter) et LinkedIn. **En décrivant les facteurs qui les inciteraient davantage à cliquer sur une offre d'emploi publiée dans les médias sociaux, les participants ont mentionné des aspects comme le salaire et les avantages sociaux, la capacité à préserver un équilibre travail-vie privée ainsi que le lieu de travail.**

En discutant d'éventuelles interactions avec un recruteur des FAC, un nombre légèrement plus élevé de participants ont exprimé une préférence pour des interactions en personne avec un recruteur, plutôt qu'en ligne. Plusieurs ont cependant indiqué être à l'aise avec l'une ou l'autre de ces méthodes. Ceux qui préféraient une interaction en personne avaient le sentiment que cela permettrait d'avoir une discussion plus spontanée. Ceux qui préféraient un environnement en ligne étaient d'avis que ce serait moins intimidant et qu'ils ressentiraient probablement moins de pression que s'ils se trouvaient en personne devant un recruteur.



Attestation de neutralité politique

À titre de cadre supérieure du cabinet *The Strategic Counsel*, j'atteste par la présente que les documents remis sont entièrement conformes aux exigences en matière de neutralité politique du gouvernement du Canada énoncées dans sa Politique sur les communications et l'image de marque et dans sa *Directive sur la gestion des communications*.

Plus précisément, les documents remis ne contiennent pas d'information sur les intentions de vote électoral, les préférences quant aux partis politiques, les positions des partis ou l'évaluation de la performance d'un parti politique ou de ses dirigeants.

Signature :

Donna Nixon, associée
The Strategic Counsel